

PLAN D'ACTION

DÉVELOPPEMENT DURABLE

ADOPTION (INSTANCE/AUTORITÉ)	DATE	RÉSOLUTION
Adoptée par le Conseil d'administration	2025-11-25	

CONTEXTE

Diffusion Momentum est un organisme sans but lucratif fondé en 2001. Il a pour mission d'agir comme diffuseur pluridisciplinaire, de produire, promouvoir et diffuser des œuvres culturelles riches et variées dans le domaine des arts de la scène, des arts visuels et médiatiques contemporains et toute autre forme d'art, de les rendre accessibles à la population, tout en suscitant sa participation et son appartenance au monde culturel. Diffusion Momentum a également les mandats suivants :

- D'agir à titre de propriétaire-gestionnaire de l'espace culturel de Victoriaville Le Carré 150, afin d'y présenter un ensemble d'activité culturelle de haut niveau en son lieu, autant en arts de la scène qu'en arts visuels et médiatiques contemporains, pour répondre à sa mission;
- D'accueillir en son lieu, le Centre d'art Jacques-et-Michel-Auger, qui a pour mission de faire connaître, de promouvoir et de diffuser le travail d'artistes professionnels et de la relève professionnelle en arts visuels et médiatiques contemporains et, par des expositions, des activités d'éducation, de recherches et de médiation, de favoriser l'appréciation des arts visuels chez des publics de tous âges.
- De favoriser la sensibilisation aux arts pour différents publics, par le biais de manifestations artistiques diverses et accessibles à la population.
- De se positionner comme un pôle culturel régional incontournable, inclusif, accessible et moderne, par son lieu de diffusion, mais également par son offre artistique, en lien direct avec sa mission;
- De présenter une offre d'activité culturelle, attrayante et adaptée pour l'effervescence et le développement du secteur touristique de notre région, et ce, en saison estivale;
- Par son lieu, être un incubateur et un outil indispensable, permettant la création d'œuvres et la présentation d'activités culturelles originales, émanant du milieu et de partout ailleurs

D I F F U S I O N
momentum



UNE DÉMARCHE STRUCTURÉE, COLLECTIVE ET ENGAGÉE

Le Plan d'action en développement durable 2026-2028 de Diffusion Momentum est le fruit d'une démarche rigoureuse et inclusive menée sur plusieurs mois. Il s'inscrit dans la continuité de la *Politique de développement durable* et reflète la volonté d'intégrer ces principes au cœur des pratiques organisationnelles, culturelles, économiques et humaines.

Cette démarche s'est appuyée sur les principes de la norme BNQ 21000, qui fournit un cadre structurant pour identifier les enjeux prioritaires et orienter les actions de manière cohérente, en tenant compte de la mission, des valeurs et de la réalité sectorielle.

Tout au long de la démarche, Diffusion Momentum a mené un important travail de consultation, mobilisant les membres du personnel, les administrateurs, les partenaires et les fournisseurs. Des ateliers internes ont permis d'analyser les pratiques en place, d'identifier les enjeux les plus pressants et de faire émerger des pistes d'action concrètes. Ces moments de réflexion collective ont donné lieu à une véritable co-construction du plan, en misant sur l'engagement et l'intelligence collective de l'ensemble des parties prenantes. L'ensemble de ce processus a été réalisé avec le soutien de la Cité de l'innovation de Victoriaville, qui a accompagné l'organisation dans l'animation des réflexions stratégiques.

Le plan d'action qui en découle comprend 22 actions structurantes, chacune assortie :

- D'indicateurs clairs,
- De cibles d'amélioration triennales,
- D'un arrimage explicite aux *Objectifs de développement durable* (ODD) de l'ONU.

Ces actions sont réparties selon cinq grands objectifs, directement inspirés de la *Politique en matière de développement durable* de Diffusion Momentum :

1. Réduction de l'empreinte environnementale;
2. Accessibilité culturelle et engagement communautaire;
3. Bien-être et mobilisation du personnel;
4. Contribution responsable à l'économie locale;
5. Sensibilisation et mobilisation des publics.

Enraciné dans la concertation, ce plan représente un levier stratégique pour structurer les décisions, renforcer la cohérence organisationnelle et contribuer activement à la transition durable du milieu.

ENJEU 1 – GOUVERNANCE

À l'initiative du conseil d'administration, et avec l'appui de l'équipe de direction, Diffusion Momentum a amorcé, au fil des dernières années, plusieurs ajustements à sa structure de gouvernance. Dans un contexte marqué par une transition vers des pratiques plus durables, la gouvernance est appelée à jouer un rôle plus structurant. Elle doit servir de levier pour renforcer l'adhésion, assurer une meilleure cohérence et soutenir la transformation de l'ensemble de l'organisation.

Les échanges réalisés dans le cadre de la consultation ont mis en lumière une volonté partagée de mieux connecter les décisions stratégiques avec les réalités du terrain. Si le développement durable est déjà intégré dans plusieurs documents et initiatives internes, sa prise en compte dans les décisions courantes n'est pas systématique, et la circulation de l'information demeure perfectible, notamment entre le conseil d'administration et l'équipe de direction.

Le comité développement durable joue un rôle important, mais pourrait gagner en portée stratégique en étant mieux arrimé à la gouvernance. Certains employés expriment aussi le désir de voir une gouvernance plus inclusive, avec davantage de transparence, de dialogue, et de reconnaissance de la contribution de chacun.

Dans une organisation où la mission culturelle repose sur la collaboration, l'audace, la passion, la rigueur et l'accueil, la gouvernance doit devenir un moteur de mobilisation autour des valeurs de développement durable.

 **Renforcer la transparence, la participation et le dialogue entre les différentes instances décisionnelles afin de soutenir une gouvernance plus inclusive, alignée sur les engagements durables de l'organisation.**

Actions		Indicateur (mesure de départ)	2026	2027	2028
1.1.	Intégrer de façon permanente un point « développement durable » à l'ordre du jour de toutes les rencontres du conseil d'administration.	0 % des réunions incluent ce point en 2024	50 % des réunions du CA incluent un point DD	100 % des réunions du CA incluent un point DD	Maintien à 100 % + documentation formelle des discussions DD
1.2.	Planifier la présentation d'un dossier stratégique piloté par un membre de la direction lors d'une rencontre du conseil d'administration	Aucune présentation structurée de ce type n'a encore été planifiée	2 dossiers identifiés et préparés pour présentation	3 présentations réalisées devant le CA	Consolidation des 3 présentations réalisés devant le CA
1.3.	Créer des occasions de dialogue croisé entre le CA et l'équipe de direction (ex. rencontres semi-formelles, 5 à 7 collaboratifs, présentations croisées de projets).	Rencontres limitées ou informelles	1 rencontre organisée	2 rencontres/an	2 à 3 rencontres + retombées documentées



ENJEU 2 – VISION, MISSION, VALEURS

La mission artistique de Diffusion Momentum s’appuie sur une vision claire et des valeurs fondamentales. Ces repères identitaires traversent l’organisation et sont perçus par plusieurs membres du personnel. Toutefois, leur traduction dans les pratiques quotidiennes, les décisions de gestion et la communication interne demeure parfois inégale.

L’ensemble du secteur culturel traverse une période marquée par des défis importants. La fréquentation est en baisse, les coûts de diffusion continuent de croître, les ressources financières sont sous pression et les exigences des bailleurs de fonds évoluent rapidement. Dans ce contexte de transformation et de resserrement, la vision, la mission et les valeurs constituent des points d’ancrage essentiels. Elles permettent de guider les décisions, de soutenir l’engagement des équipes et de maintenir une ligne directrice claire, même lorsque les conditions sont changeantes.

Le développement durable, inscrit dans les fondements de l’organisation, ne peut être envisagé comme une responsabilité isolée ou un chantier à part. Il doit s’incarner dans les actions quotidiennes, les choix programmatiques, les pratiques de gestion et les relations avec les parties prenantes.

Une attention particulière doit être portée à la manière dont les repères identitaires se traduisent concrètement sur le terrain. Pour qu’ils soient pleinement vécus, ils doivent être compris, visibles et intégrés dans les façons de faire. Il en ressort un besoin de leur donner de la vie, de la cohérence et du sens, afin qu’ils soient non seulement reconnus, mais incarnés au quotidien par l’ensemble des équipes, peu importe le rôle, le département ou l’ancienneté.

 **Faire en sorte que la mission, la vision et surtout les valeurs soient des repères tangibles et cohérents dans les décisions, les pratiques de gestion, les communications internes et les comportements quotidiens.**

Actions		Indicateur (<i>mesure de départ</i>)	2026	2027	2028
2.1.	Harmoniser le processus d’accueil et d’intégration entre les gestionnaires avec un tronc commun centré sur les valeurs	Traitement inégal selon les gestionnaires	Processus commun conçu et validé avec les gestionnaires	100 % des nouveaux employés passent par le processus commun	Évaluation de satisfaction ≥ 90 % sur l’accueil et la clarté des valeurs
2.2.	Inclure les valeurs dans les outils de gestion existants, comme les canevas de projet, les appels d’offres, les fiches de postes, les critères d’évaluation et les ordres du jour.	Référence aux valeurs inégales selon les outils	Outils inventoriés et analyse réalisée	Valeurs intégrées à 100 % des outils critiques	Mise à jour systématique maintenue dans tous les nouveaux outils
2.3	Valoriser régulièrement les bons coups en lien avec les valeurs et les engagements (ex. : publications Teams, mise en lumière dans les rencontres d’équipe).	Reconnaissance informelle, peu fréquente	1 valorisation trimestrielle transversale	1 valorisation /trimestrielle. dans chaque département	Intégration dans les rencontres et bilans annuels
2.4	Recueillir régulièrement la perception du personnel sur la cohérence entre décisions et valeurs	Perceptions exprimées de façon informelle, non mesurées	Ajout d’un volet spécifique dans le sondage sur l’indice de mobilisation	70 % du personnel perçoivent une meilleure cohérence valeurs-décisions	Amélioration de 15 points sur l’indicateur perçu entre 2026 et 2027



ENJEU 3 – DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Au cours des dernières années, Diffusion Momentum a consolidé son équipe permanente par l'embauche de nouveaux talents issus de divers horizons. Dans un contexte culturel marqué par l'innovation numérique, l'évolution des attentes du public et l'intégration croissante de pratiques responsables, le développement des compétences représente un levier essentiel pour soutenir l'adaptation, la polyvalence et l'engagement des équipes.

L'analyse des pratiques internes et la consultation du personnel mettent en lumière une offre de formation encore ponctuelle, souvent déployée sur demande, sans vision d'ensemble ni planification structurée à moyen ou long terme. L'absence d'un cadre clair pour la relève ou l'évolution professionnelle limite les capacités d'anticipation organisationnelle et freine le plein déploiement du potentiel des individus.

La mise en œuvre d'une approche proactive et cohérente en matière de développement des compétences permettra de soutenir les projets stratégiques de Diffusion Momentum, d'outiller les équipes face aux défis émergents et de renforcer l'attractivité de l'organisation comme employeur dans le milieu culturel.

 **Structurer une approche proactive et équitable du développement des compétences et de la relève, en lien avec les besoins actuels et futurs de l'organisation, afin de soutenir l'engagement, la performance et l'évolution des membres de l'équipe.**

Actions		Indicateur (mesure de départ)	2026	2027	2028
3.1.	Élaborer un plan triennal de développement des compétences et de relève	Aucun plan structuré en place (réponses ponctuelles)	Plan conçu, validé et communiqué à l'équipe	20 % des employés ont suivi une formation en lien avec le plan	40 % des employés ont bénéficié d'une action de développement
3.2.	Mettre en place un calendrier annuel de formations stratégiques	Formations offertes sur demande, sans planification annuelle	1 calendrier annuel diffusé à l'équipe	80 % des formations planifiées réalisées	Évaluation annuelle de la satisfaction \geq 80%
3.3.	Créer des groupes de discussion sur l'évolution des compétences	Aucune démarche structurée de réflexion collective	1 groupe pilote mis en place	2 groupes en activité plus 1 synthèse produite	Recommandations intégrées au plan RH annuel



ENJEU 4 – PARTICIPATION ET RELATIONS DE TRAVAIL

Dans un contexte de transformation organisationnelle et de consolidation des équipes, les dynamiques de participation, de reconnaissance et de transparence prennent une importance accrue au sein de Diffusion Momentum. Bien que l'environnement de travail soit globalement perçu comme positif, plusieurs membres du personnel expriment un besoin plus clair de se sentir écoutés, consultés et mieux informés des décisions qui les concernent.

Les échanges issus de la démarche D2+ révèlent que les mécanismes de consultation demeurent majoritairement informels, et que l'accès aux principes d'équité, notamment en lien avec les conditions de travail, manque parfois de clarté. Cette situation peut nuire à la mobilisation des équipes, particulièrement dans un contexte où les enjeux de charge de travail, d'organisation interne et d'harmonisation entre départements sont bien présents.

La mise en place de pratiques plus structurées en matière de participation interne, de suivi du climat social et de communication autour des principes d'équité constitue une étape nécessaire pour favoriser un dialogue plus ouvert, renforcer la confiance et poser les bases d'une culture de gouvernance plus partagée.

Renforcer la transparence, l'équité et la participation active des employés dans la vie organisationnelle, par des mécanismes concrets de dialogue, de reconnaissance et de consultation structurée.

Actions		Indicateur (mesure de départ)	2026	2027	2028
4.1.	Mettre en place un cycle annuel léger de consultation interne	Aucun processus formel de consultation structuré	1 sondage diffusé à tous + 1 rencontre tenue	Sondage répété avec taux de participation $\geq 60\%$, rencontre maintenue	Utilisation des résultats dans au moins 1 décision d'organisation du travail
4.2.	Clarifier et diffuser un énoncé de principes sur l'équité (accès aux ressources, reconnaissance, transparence salariale)	Compréhension inégale des principes d'équité dans l'organisation	Document produit et présenté à l'équipe	Référencement intégré dans au moins 3 outils de gestion internes	90 % des employés disent comprendre les principes d'équité (sondage)
4.3.	Déployer un outil léger de rétroaction continue (ex. : boîte à idées numérique ou formulaire 1 min)	Canaux de rétroaction informels, sans suivi systématique	Outil mis en place avec accès simple	1 retour synthèse présenté à l'équipe	Au moins 1 amélioration concrète issue des rétroactions
4.4.	Créer une infolettre interne périodique pour diffuser les nouvelles importantes à toute l'équipe	Pas de communication structurée partagée à tout le personnel	1er numéro lancé et affiché	4 éditions/an avec 80 % des employés exposés au contenu	Évaluation annuelle avec taux de satisfaction $\geq 85\%$
4.5.	Harmoniser les canaux de communication par service et créer un canal commun pour les communications officielles	Usage variable des outils (courriels, Teams)	Canal unique identifié et activé dans chaque service	100 % des gestionnaires utilisent le canal commun	Réduction des écarts perçus entre les départements dans les sondages
4.6.	Publier un retour synthèse après chaque rencontre stratégique ou décision majeure	Peu ou pas de suivi formalisé sur les décisions de la direction	3 retours diffusés dans l'année	Systématisation après chaque rencontre stratégique	Perception d'une meilleure transparence dans 90 % des réponses au sondage



ENJEU 5 – PÉRENNITÉ DE L'ORGANISATION

Dans un contexte économique marqué par l'inflation, la volatilité des revenus et la pression croissante sur les ressources des organismes culturels, assurer la pérennité de Diffusion Momentum repose sur un double impératif : consolider la résilience financière et renforcer l'ancrage économique dans la communauté. La dépendance aux revenus ponctuels, notamment ceux issus de la billetterie individuelle, combinée à une fluctuation des liquidités, met en évidence la nécessité de revoir les modèles économiques actuellement en place.

La diversification des sources de revenus devient un levier incontournable. L'adhésion du public, le développement de forfaits, la création de partenariats structurants et le recours à des formes de financement participatif offrent des pistes concrètes pour stabiliser les flux financiers. Toutefois, cette diversification ne peut être envisagée sans un souci rigoureux des dépenses. L'adoption de pratiques d'achat responsables, cohérentes et durables à l'échelle de l'organisation s'impose comme un complément essentiel à toute stratégie de développement.

Trouver un équilibre entre diversification des revenus et rigueur dans les dépenses permet d'assurer une gestion responsable, à la fois souple et alignée sur les valeurs de l'organisation. En misant sur des pratiques d'achat cohérentes, réfléchies et durables, chaque décision financière devient une occasion de renforcer l'impact culturel de Diffusion Momentum, tout en soutenant l'économie locale.

 **Accroître la résilience économique de l'organisation par la diversification des sources de revenus et l'optimisation durable des dépenses, en misant sur des partenariats locaux, des offres récurrentes et des pratiques d'achat responsables.**

Actions		Indicateur (mesure de départ)	2026	2027	2028
5.1.	Atteindre l'équilibre budgétaire d'ici 2026-2027 et générer un surplus pour 2027-2028, grâce à une révision stratégique des centres de profits et de dépenses.	Résultat net déficitaire à l'exercice 2024-2025		Équilibre budgétaire	Surplus \geq 2 % du budget global
5.2.	Mettre en place une stratégie proactive d'accès aux subventions et financements publics/privés	Valeur des subventions obtenues et financements privés 2024-2025	+10%	+20%	+25%
5.3.	Réviser la politique d'achat actuelle afin d'y intégrer des principes de développement durable et favoriser leur application cohérente dans l'ensemble des services.	Politique d'achat existante, sans balises en matière de développement durable	Politique révisée et adoptée incluant des balises liées au développement durable	Activités de formation ou d'information déployées auprès des départements concernés	Adoption progressive de pratiques harmonisées dans les départements (au moins 3 exemples documentés)



ENJEU 6 – GESTION DES GES

Le Carré 150, complexe culturel reconnu pour la qualité de son architecture et son intégration au cœur du centre-ville de Victoriaville, constitue un lieu de rassemblement important pour la communauté. En tant qu'espace de diffusion accueillant chaque année un grand nombre d'artistes, de partenaires et de visiteurs, l'édifice génère une empreinte environnementale qu'il importe de mieux comprendre et de mieux encadrer.

Au fil des années, Diffusion Momentum a mis en œuvre plusieurs actions écoresponsables, telles que la réduction à la source, le compostage ou l'utilisation d'Écocup. Toutefois, ces actions demeuraient jusqu'à récemment ponctuelles ou informelles, sans structure de suivi rigoureuse permettant d'en mesurer les impacts réels.

L'adhésion à la plateforme Creative Green marque une volonté claire de structurer la gestion environnementale à l'échelle de Diffusion Momentum. Dans un contexte de gestion partagée du bâtiment avec la Ville de Victoriaville, l'accès aux données liées à la consommation énergétique, à l'eau, aux matières résiduelles et aux émissions de gaz à effet de serre (GES) devient un levier stratégique.

Ce virage s'inscrit également dans une tendance claire où les bailleurs de fonds, en plus de valoriser la reddition environnementale, intègrent progressivement des critères d'admissibilité liés à la mesure et au suivi des impacts environnementaux, notamment en ce qui concerne les émissions de gaz à effet de serre (GES). Mettre en place un système structuré de suivi devient ainsi un levier stratégique, non seulement pour appuyer la transition écologique de l'organisation, mais aussi pour maintenir la longueur d'avance de Diffusion Momentum en matière d'engagement durable, en consolidant sa crédibilité auprès de ses partenaires et du milieu culturel.

 **Mettre en place une structure de mesure et de suivi des GES afin de piloter activement la performance environnementale de l'organisation et de réduire progressivement son empreinte carbone.**

Actions		Indicateur (mesure de départ)	2026	2027	2028
6.1.	Implanter un système de mesure des GES et consommation énergétique	Aucun système de mesure intégré	Outil de suivi structuré déployé	Données GES disponibles sur 6 mois	Données disponibles sur 12 mois, système stabilisé
6.2.	Définir les indicateurs de suivi environnemental	Données dispersées ou inaccessibles	3 indicateurs validés (énergie, eau, déchets)	Ajout des GES et validation annuelle	Indicateurs intégrés à la reddition globale
6.3.	Produire un bilan environnemental annuel	Aucun bilan environnemental à ce jour	1er bilan environnemental simplifié produit	Bilan consolidé avec données comparatives	Bilan intégré au plan d'action DD

